HAL
open science

Evaluation au travail : victimes ou complices ?

Bénédicte Vidaillet

To cite this version:

Bénédicte Vidaillet. Evaluation au travail : victimes ou complices ? . B. Boquet. La fièvre de l'évaluation, Presses Universitaires du Septentrion, pp.101-112, 2016. hal-01367021

HAL Id: hal-01367021

https://hal.science/hal-01367021v1

Submitted on 15 Sep 2016

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Evaluation au travail : victimes ou complices ?

Bénédicte Vidaillet[1]

Un développement exponentiel

Le fait d'évaluer n'est pas nouveau en soi. Dans tous les métiers ont existé des pratiques d'évaluation propres à l'activité, modifiées souvent de manière incrémentale, et parfois associées à des moments particuliers de la vie professionnelle : promotion, recrutement, concours, etc. L'évaluation, dans ces cas, n'était qu'une des dimensions associées à la pratique du métier, une facette parmi d'autres.Et souvent, elle comportait un aspect collectif.

Ce qui est nouveau, et caractéristique de nos sociétés, est d'avoir développé un type d'évaluation très particulier - l'évaluation individualisée de la performance – et de l'avoir mise en centre de tout : en amont, elle conditionne la définition des activités et leur standardisation, les objectifs fixés et les contrats passés avec la hiérarchie ; en aval, elle organise le contrôle de l'activité – parfois sur une base quotidienne -, détermine ce que chacun est censé recevoir de son activité - rémunération, prime, promotion, etc. – et conditionne de nouveaux objectifs. Malgré l'apparente complexité des moyens techniques, entre autres informatiques, qu'elle mobilise, elle se réduit toujours à quelques chiffres, quelques « indicateurs de performance » : un chiffre d'affaire, un taux de rentabilité, un taux de placement des chômeurs, un coût moyen du patient soigné, un nombre d'articles cités, qui finissent par devenir la seule boussole autour de laquelle se structure l'ensemble de l'activité.

En une vingtaine d'année, ces pratiques d'évaluation individualisée de la performance se sont répandues partout. Confinée à l'origine à certains métiers - commerciaux -, certaines fonctions – PDG d'entreprises cotées - et à certains secteurs –la banque ou la grande distribution, elles sont désormais courantes à l'hôpital, dans la recherche, dans les mairies, à l'université, dans la police, dans les associations, et concernent tout le monde, du cadre à l'ouvrier. Elle est même devenue un véritable phénomène de société car son influence dépasse largement la sphère du travail : à la maternelle, les enseignants remplissent des grilles de compétence pourdes enfants de deux ans ; à la télévision, on demande aux spectateurs ou à un jury spécialisé d'évaluer en direct des candidats passant une série d'épreuve – l'émission Masterchef en est un exemple type dans le domaine culinaire ; et sur internet chacun y va de son commentaire assorti d'un « like ».

Des effets néfastes avérés

Parallèlement à cette extension tous azimuts, l'évaluation est aussi entrée dans nos vies sous la forme d'une plainte : ministres de l'économie dénonçant les pouvoirs excessifs des agences de notation, enseignants-chercheurs se lamentant de voir leur apport réduit à un score de citation ou à un index de publication, salariés qui se plaignent de la pression excessive des objectifs sur lesquels ils sont évalués…Car l'évaluation individualisée de la performance a des effets néfastes, maintenant bien documentés par les chercheurs qui se sont penchés sur le sujet. Elle conduit par exemple à des contre-performances. Ainsi un club de football met à l'amende un de ses joueurs professionnels parce qu'il rend trop souvent la balle à l'adversaire ; voilà qu'il ne la passe plus à personne pour ne pas risquer que l'adversaire l'intercepte. Constatant le décès régulier de certains types de patients au bloc opératoire, une

---

[1]Bénédicte Vidaillet, professeure agrégée des Universités à l'Université Paris Est Créteil, psychanalyste, auteure du livre *Evaluez-moi ! Evaluation au travail : les ressorts d'une fascination (Seuil, 2013).*

clinique fixe un quota maximal de « pertes » à ses chirurgiens ; résultat : aucun ne veut plus opérer ce type de patients à l'approche du chiffre fatidique.[2] Aux Etats-Unis, il existe dans certains Etats un système de rémunérations et de sanctions des écoles et des professeurs en fonction des résultats aux tests auxquels sont soumis les élèves. Il apparaît que dans ces écoles, les professeurs centrent leur activité sur l'apprentissage de l'outil (comment bien répondre au test) et se détournent des enseignements plus fondamentaux[3].

D'autres recherches[4] ont montré combien les pratiques d'évaluation avec leur cortège d'indicateurs, de standardisation, de contractualisation et d'individualisation, avait contribué à dégrader la santé au travail. Les objectifs de production ne cessent d'augmenter ; le travail est intensifié, parfois à la limite de ce qui est humainement supportable ; les résultats à atteindre sont de plus en plus définis par le haut, standardisés et surveillés, ce qui conduit les personnes qui sont sur le terrain à avoir l'impression de ne pas pouvoir faire correctement leur travail. Enfin, l'individualisation de l'évaluation conduit à une compétition généralisée qui dégrade les relations entre collaborateurs, casseles équipes, la confiance et l'ambiance de travail[5].

Dans ce contexte donc, il n'est pas étonnant que les plaintes liées aux effets de l'évaluation s'entendent de plus en plus fréquemment. Et pourtant, elle n'a cessé de se développer. N'est-ce pas paradoxal ? Non, si l'on pose l'hypothèse suivante : l'évaluation nous attire, plus ou moins consciemment, et si nous ne sommes pas dupes de ses effets pervers, comme aux sirènes d'Ulysse, nous avons du mal à lui résister. Nous ne sommes pas que les victimes d'un système ; nous y participons activement. Toute la question est alors de comprendre à quelle demande inconsciente correspond le désir d'être évalué ? A qui cette demande s'adresse-t-elle et que met-elle en jeu ?

La promesse narcissique de l'évaluation

L'évaluation n'est jamais vendue seule. Tout d'abord, lorsqu'on nous tend la perche de l'évaluation, on nous propose d'avoir repéré au préalable les meilleures pratiques, celles qui « marchent », celles qu'il convient d'utiliser, et de nous y former. Ainsi, là où chacun utilisait des pratiques personnelles, forgées avec le temps, là où régnait un bricolage propre à chacun ou des pratiques professionnelles transmises par le collectif de travail, l'évaluation nous promet « les bonnes pratiques » (*best pratices*), celles qui sont définies par des spécialistes qui ont observé comment réussissaient les meilleurs. On nous propose donc des modèles, auxquels nous allons pouvoir nous identifier. Voilà ce qu'est être un « bon chercheur » (publier tant d'article en tant d'années dans telle et telle revue) ; un « bon vendeur » (faire tel chiffre d'affaire et tel niveau de marge sur une période donnée) ; un « bon médecin » aux urgences (ne pas dépasser telle durée de temps par patient). N'est-il pas attirant de pouvoir se projeter dans ces figures de la réussite, de savoir exactement ce qui sera valorisé et permettra d'être reconnu comme « bon » ou « très bon » dans son domaine ?

---

[2] M. Beauvallet, Les stratégies absurdes, Comment faire pire en croyant faire mieux, Paris, Seuil, 2009.
[3] R. Linn, "Assessments and Accountability", Educational Researcher, vol. 29 (2), p. 4-16, 2000.
[4] On pourra se référer aux travaux de Christophe Dejours, Marie Pezé, Marie-Anne Dujarier, Vincent de Gaulejac, Nicole Aubert, Dominique Huez, Jean-Yves le Goff, Yves Clot, etc. La série documentaire de Jean-Robert Viallet, La mise à mort du travail (2009, Yami 2 Productions), décortique remarquablement bien cet aspect.
[5] B. Vidaillet, Les ravages de l'envie au travail, Paris, Eyrolles, 2006. B. Vidaillet, Workplace envy, Londres, Palgrave McMillan, 2008.

Bien sûr, on ne fait pas que nous « vendre » ces modèles de réussite, on nous propose aussi de nous aider à nous en rapprocher. Ainsi l'évaluation s'accompagne toujours de la promesse de pouvoir « s'améliorer », « grandir », « aller plus loin », « se surpasser ». Grâce à l'évaluation, aux processus qu'elle met en place, au retour qu'elle propose, on espère devenir meilleur, on pourrait même viser l'excellence. Chacun est incité à suivre sa propre progression grâce aux indicateurs : « vous pourrez vous situer et bientôt même vous auto-évaluer ou fixer vos propres objectifs ». Le procès d'évaluation est aussi bien souvent présenté comme un processus de sélection permettant de repérer les « évolutifs », ceux qui « performent plus que les autres », les « *top ten* »…au passage, bien sûr, on oublie les autres, la majorité, ceux qui ne seront pas dans les 20%, invitant chacun à se projeter en tête.

On a envie d'être un champion, comme dans cette grande entreprise, Carglass, que filme Jean-Robert Viallet[6] : des cadres lors d'une séance de formation crient, tous en cercle, les poings levés : « Nous-sommes-les-meilleurs, ouaiaiaiaiaiais !!!! » Une femme parle de son équipe: « Je suis bien entourée, j'ai une équipe de champions. » Ultérieurement, lors d'une convention avec les salariés, le directeur général prend la parole : « on est des compétiteurs, et ce qui pourrait nous mettre dans une situation difficile, c'est d'être dans un environnement trop facile [oui vous avez bien lu]. On est des compétiteurs, on l'a démontré mainte et mainte fois dans l'histoire de Carglass et l'objectif qu'on doit réussir, c'est l'objectif qu'on a donné à nos actionnaires, parce qu'encore une fois, nous sommes des combattants. »

Dans l'évaluation, l'adresse à notre narcissisme se fait aussi au moment de « définir les critères », de « choisir les indicateurs », de « mettre en place le dispositif ». Car bien souvent, si l'on vous fournit clés en main le dispositif, on vous a sollicité pour en élaborer certaines parties. Ainsi, les chercheurs sont évalués sur le nombre d'articles publiés en x années en tenant compte du rang des revues dans leur discipline mais cette mise en ordre des revues, ce classement, aura été « défini avec l'aide de la communauté des chercheurs ». Participer au processus, c'est être déjà distingué comme un chercheur censé être au cœur de la discipline et doté d'un large savoir. Et souvent, avant que le système ne s'applique à tous, on le testera sur des volontaires, bien contents de participer aux réglages préliminaires, d'être regardés avec attention et gratitude par leur direction. Ainsi à la Société générale, lors de la mise en place d'un nouveau système d'évaluation, la direction informait les salariés de cette innovation et faisait « appel aux bonnes volontés » pour tester le dispositif « avant qu'il soit déployé pour tout le groupe »[7]. Qui refuserait ce rôle de pionnier ?

S'éprouver, se sentir exister, dans des organisations où l'on a perdu ses repères

Une caractéristique notable de l'évaluation contemporaine est qu'elle organise le travail en une succession d'épreuves découpées dans le temps. En effet, l'évaluation se fait toujours sur une période de temps définie : on mesure le chiffre d'affaires réalisé sur une semaine, une journée ou un mois ; on promulgue un classement des « meilleures » écoles chaque année ; on vous attribue un labelvalable uniquement pour les trois prochaines années ; etc. Ce découpage du temps, en général peu souligné, est pourtant la première modification qu'introduit toute velléité d'évaluation (au sens bien sûr où nous avons défini l'évaluation dans ce chapitre), celle qui conditionne tout le reste du processus.

[6] J.R. Viallet, 2009, op. cit.
[7] Cf. le jugement du 10 mai 2011 rendu par le Tribunal de Grande Instance de Paris, n° RG : 11001217.

Qu'est-ce qui se joue, à chaque épreuve, pour le sujet ? La philosophe américaine Avital Ronell[8] souligne combien la mise à l'épreuve caractérise notre époque et combien l'homme moderne est mû par ce qu'elle nomme le « test drive », la pulsion du test, de l'épreuve, de l'examen. Pulsion, compulsion, avec ce que cela suppose de répétition, de tension, d'intensité et de jouissance. Il s'agit pour le sujet de s'éprouver. S'éprouver tout d'abord parce que l'évaluation crée bien une épreuve de réalité dans laquelle la réalité est définie par l'épreuve : l'épreuve trace un cadre, une limite, des contours au sein desquels l'individu agit. Dans l'espace ainsi délimité, il est confronté à une résistance, ce qui lui permet de faire la différence entre l'hallucination et la réalité. C'est le sens propre de ce que Freud nomme « épreuve de réalité ». Or plus le travail perd son sens dans des organisations soumises à des changements de plus en plus rapides, plus les personnes qui travaillent se sentent déboussolées, et plus l'organisation du travail sous forme d'épreuves permet de recréer artificiellement une réalité dans laquelle celui qui travaille peut effectivement agir sans être submergé par l'impression de perdre pied. Il peut « s'éprouver » au sens de se sentir.

L'épreuve propose de faire le compte ; la personne est pesée, soupesée, mise en chiffre, condensée, autour de quelque chose censée la dire, la résumer, quelque chose autour de quoi s'organise sa consistance. Mais ce chiffre n'est jamais que provisoire puisque il a vocation à toujours changer, à évoluer à la prochaine séquence ; il nous fait consister sans nous lester. Ce n'est pas le tatouage qu'on imprime à la bête pour signifier son appartenance, ce n'est pas un nom sur une carte d'identité, c'est un chiffre chargé de nous résumer mais qui ne nous définit que pour un temps dont on sait qu'il est compté lui aussi.Si l'épreuve organise une vérification du moi, c'est donc une vérification toujours provisoire, soumise à révision permanente.

Renaître de ses cendres

En découpant le temps enéchéances très courtes, et en organisant dans ces intervalles des compétitions dans lesquelles tout est supposé pouvoir se rejouer, les pratiques contemporaines d'évaluation font ressembler le travail à de gigantesques parties de casino dans lesquelles il n'y a plus de fin. Et c'est justement ce qui arrange le sujet.

En effet, cela l'installe dansune tension permanente qui lui permet d'oublier la nature par définition instable, changeante et mystérieuse de son désir. Là où sa motivation intrinsèque au travail pouvait fluctuer, lui échapper en partie, le voilà installé dans un processus qui, de manière artificielle, le met en tension. La répétition lui promet une jouissance rejouable sans fin. Et il est prêt à en payer le prix qui est une forme de désappropriation de l'expérience et un effacement de son histoire. Achaque séquence il imagine pouvoir faire mieux que la fois précédente, il peut oublier ce qu'il a mal fait, « se refaire ». Là où l'inscription dans une histoire englue le sujet dans une continuité qui détermine en partie ce qui est possible et impossible à chaque moment, le découpage de son temps en une série d'épreuves successives et indépendantes invite au contraire la personne à penser que tout est en permanence rejouable, temporaire, réversible. Vous êtes mauvais un jour mais vous pourriez devenir meilleur le lendemain, ce serait une simple question de volonté et d'effort (le corolaire, que l'on oublie, étant bien sûr que si vous êtes bon aujourd'hui, cela ne veut rien dire, un relâchement est vite arrivé et ce que vous avez réussi à la séquence d'avant ne sera pas pris en compte au moment où l'on vous évaluera). Seul compte le résultat au temps t. Vous n'avez

[8] A. Ronell, 2009,), *Test drive*, la passion de l'épreuve, Stock.

plus d'histoire, tout est effaçable. Le fantasme à l'œuvre ici est que chacun pourrait à tout moment renaître de ses cendres.

Limiter la jouissance de l'autre

Autre caractéristique notable de l'évaluation telle qu'elle est pratiquée actuellement : elle va toujours de pair avec la comparaison ouverte, les « résultats » sont visibles et affichés au nom de la « transparence ». Le rapport à l'autre est ici largement simplifié : c'est un autre comparable à soi, dont on a éradiqué la singularité, qui n'intéresse pas, et chez qui on ne garde que ce qui peut être utilisé comme support de la comparaison. Il s'agira de se situer et de se différencier de cet autre sur ces critères bien définis, puis de faire la démonstration que l'on peut « sortir du lot ».

Mais le rapport à l'autre est en fait plus pervers. L'évaluation n'a aucun intérêt si elle reste secrète ; c'est un moyen de surveiller l'autre dans un rapport de voyeurisme et de contrôle. On est prêt à être évalué soi-même pour que l'autre le soit aussi. Car on fantasme toujours que l'autre s'en tire mieux, se débine : c'est toujours l'autre qui « triche avec le système ». Ne reçoit-il pas plus que soi alors qu'il ne le mérite pas ? On fantasme l'autre comme jouissant plus que soi-même et l'évaluation pourrait bien lui arracher une partie de cette jouissance indue. A cet égard, il n'est pas anodin que, dans des entretiens où l'on demandait à des salariés comment ils ressentaient l'introduction d'un système individualisé d'évaluation de la performance[9], ils se plaignent de ses effets avant d'en justifier l'introduction par l'exposé d'un cas : celui de « M. Fout-Rien qui casse la motivation de tout le service, parce qu'il ne fait rien, qu'il est payé comme tout le monde, et que personne ne lui dit rien. » L'évaluation, comme par magie, est censée effacer, éradiquer les M. Fout-Rien, qui seraiont enfin remis dans le droit chemin (sauf que M. Fout-Rien est beaucoup plus malin et qu'il saura certainement mieux y faire que vous pour être en règle avec les indicateurs, quitte à tricher un peu…).

Le désir d'évaluation a ici à voir avec ce que les Allemands appellent *Schadenfreude*, une des formes de l'envie dans lesquelles on se réjouit secrètement du malheur des autres, y compris des proches. On est même prêt à y perdre un peu si l'autre y perd encore plus et bien sûr, l'autre a toujours à y perdre plus que soi ; avec l'évaluation, on est prêt à voir réduite sa marge de manœuvre si l'on sait que l'autre aussi ; cet autre qui se fait plus plaisir que nous, échappe au travail, nous nargue. Ce n'est pas l'actionnaire ou le patron qui profite de nous, c'est cet autre si proche, ce collègue, ce voisin de bureau ou d'atelier, rendu entièrement responsable de notre démotivation au travail.

La grande « partouze de l'évaluation »

Un autre attrait de l'évaluation contemporaine, c'est que si chacun peut être évalué, chacun peut aussi…évaluer ! Ainsi, les évaluateurs peuvent être démultipliés, les rôles d'évaluateurs et d'évalués peuvent permuter, on peut être à la fois évalué et évaluateur, s'auto-évaluer, etc. Cette caractéristique tranche fortement avec des pratiquesantérieures dans lesquelles l'évaluateur était dans une posture singulière, à une place d'exception. Ainsi, dans l'Education Nationale, l'évaluation des enseignants a été confiée depuis longtemps à un groupe très particulier, le corps des inspecteurs, experts dans leur discipline, qui ont dû passer un concours pour accéder à ce poste et sont censés avoir développé des compétences particulières en matière d'inspection. Dans ce cas, la différenciation très nette des rôles entre évalué et

[9] Vidaillet B., 2013, op. cit.

évaluateur constitueune prémisse importante de leur relation, devant assurer notamment l'indépendance de l'évaluateur dans son action d'évaluation. De même, la cour des comptes, organe d'évaluation et de contrôle des politiques publiques, dont les missions sont définies par la constitution française,est une juridiction administrative séparée des administrations qu'elle est chargée d'évaluer, régie par des règles devant assurer son indépendance, composée de magistrats spécifiquement dévolus à leur mission de contrôle. Dans ces dispositifs, la parole de l'évaluateur (la note décernée par l'inspecteur et le rapport qu'il communique au recteur ; le rapport produit par la Cour des comptes) acquiert une importance singulière car il faut être à une certaine place pour pouvoir l'émettre et le système fait en sorte de préserver cette place d'énonciation singulière.

Ces pratiques sont très différentes de celles dont il s'agit ici. A partir du moment où l'évaluation se généralise, devient un « acte de management » central, conditionne la plupart des processus de gestion des ressources humaines, elle n'est plus réservée à des entités singulières et indépendantes. Banalisée, elle a vocation à être pratiquée par la plupart des personnes qui travaillent, et il relève du sens commun que n'importe quel manager saurait « évaluer ».Il devient normal d'évaluer « son équipe », « ses collègues », de donner son avis en tant que client sur une prestation commerciale, ou en tant que patient sur un soin reçu, etc.

Mon hypothèse ici est que les pratiques d'évaluation se déploient parce qu'elles promettent à chacun de se faire à son tour évaluateur en laissant croire que les compétences pour évaluer seraient accessibles à tous et que les conditions organisationnelles de l'évaluation seraient peu importantes. C'est un pouvoir non négligeable qui est ici donné au quidam et la demande d'évaluation est dans ce cas plus une demande d'évaluer que d'être évalué.

La « partouze de l'évaluation » peut prendre des formes très variées. Ainsi, dans l'évaluation à 360°, une personne exerçant des fonctions d'encadrement reçoit un « feed-back » sur la manière dont est perçu son mode de management, à partirdes appréciations portées par la personne elle-même (qui s'auto-évalue), son supérieur hiérarchique, des collègues de même niveau et des personnes qu'elle encadre. Chez Carglass[10],à l'occasion d'une formation des managers, les participants sont invités par le formateur à « s'engueuler » et à se faire des reproches puis à se « flatter » mutuellement. « J'aime bien ta cravate, ça te donne un bon style. » « J'aime bien ta posture, c'est carré. » « Tu gères bien tes équipes ». Le tout sous le regard du formateur qui commente à voix haute : « là c'est des bons là, c'est des bons ». L'un flatte l'autre qui lui rend, tandis que le formateur flatte l'un et l'autre, redoublant ainsi ce qui se joue entre les participants puisqu'il évalue lui-même des personnes sur leur manière de s'adresser un jugement. N'importe quoi peut faire l'objet de l'évaluation (la cravate, le style, etc.), n'importe qui peut évaluer (le manager, le formateur, la personne invitée à s'auto-évaluer), n'importe quel contexte peut se prêter à l'évaluation.

Chez l'assureur Gan[11], les sessions de recrutement se déroulent comme une série d'épreuves réunissant une dizaine de concurrents éliminés par étape. Le processus intègre des moments où un jugement est porté publiquement sur les personnes : par les recruteurs eux-mêmes, mais également par les concurrents invités à s'auto-évaluer et à s'évaluer mutuellement devant les autres. Ainsi, personne n'aurait le monopole du jugement et l'avis de tous serait potentiellement pertinent. Peu importe que les critères de jugement n'aient pas été précisés et que les personnes sur qui il s'agit de rendre un avis soient directement en concurrence pour le poste : cela ne doit empêcher personne de donner son avis… Un enjeu essentiel est de rendre

[10] J.R. Viallet, 2009, op. cit.
[11]D. Cros, 2011,La gueule de l'emploi, France 2.

légitime la jouissance à évaluer autrui, à être celui qui indique la faille de l'autre ou au contraire le récompense : chacun peut embarquer dans la grande partouze de l'évaluation !

La diffusion de l'idéologie de l'évaluation s'appuie donc sur la promotion non seulement du « droità être évalué » que défendait l'avocate de l'entreprise General Electric pour soutenir la mise en place d'un nouveau système d'évaluation[12], mais aussi du « droit à évaluer pour tous ».

Une fausse opération de reconnaissance

Il est fréquent que l'on justifie le développement de l'évaluation par l'argument suivant : on voudrait être évalué pour être reconnu.Mais en fait, l'évaluation est une fausse opération de reconnaissance qui ne fait qu'alimenter le besoin de reconnaissance tout en prétendant y répondre. En effet, par nature, la reconnaissance est impossible : si la question pouvait être réglée une bonne fois pour toute, elle cesserait de préoccuper les êtres humains tout au long de leur vie. Impossible car, selon le psychanalyste Jacques Lacan, ce qui nous définit, c'est un certain « manque à être », uneincertitude ontologique. La seule chose qui peut être faite est d'éviter que l'être humain mette toute son énergie dans la demande d'être reconnu : c'est à cela que sert le système symbolique qui nous attribue un nom, une profession, une filiation, et nous donne une place relativement stable d'où nous pouvons agir. Cette place ne répond pas totalement à l'incertitude de l'être mais elle le calme psychiquement et l'empêche d'être obsédé par la question de la reconnaissance.Or, que donne l'évaluation ? Non pas des places mais des positions relatives, incertaines où tout se rejoue à chaque épreuve. Plus on est évalué, plus on est dans l'incertitude, moins on est rassuré quant à la position que l'on nous attribue de manière éphémère. Il s'agit donc d'un cercle vicieux…

Une fois que l'on comprend les ressorts psychiques sur lesquels joue l'évaluation pour nous séduire, il devient plus facile de lui résister. On évitera alors de lui attribuer des bienfaits qu'elle n'a pas et on pourra rester lucide sur le fait qu'elle ne constitue pas une solution miracle à la démotivation au travail, à la difficulté de nos relations avec nos collègues ou à notre quête insatiable de reconnaissance.

[1212] A. Le Quinquis et D. Métin, L'évaluation des systèmes d'évaluation, A propos du jugement du TGI de Versailles du 28 octobre 2010, Semaine sociale Lamy, 13 décembre 2010, n°1471, p. 6-11.